



RIHGA ROYAL HOTELS

# 2024年3月期第2四半期 決算説明会

2023年12月6日

株式会社ロイヤルホテル

証券コード | 9713

# agenda

株式会社ロイヤルホテル

2024年3月期第2四半期 決算説明会



1. はじめに
2. 2024年3月期第2四半期 決算概要
3. 今後の収益構造
4. 今後の経営方針
5. APPENDIX

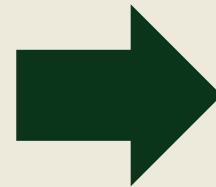


# 1.はじめに

2024年3月期第2四半期 決算説明会

株式会社ロイヤルホテル

## ビジネスモデル



スピーディーな攻めの経営体制へ

**フルサービス型ホテル運営  
ブランド力と運営力**

**成長戦略**

**経営最重要課題**

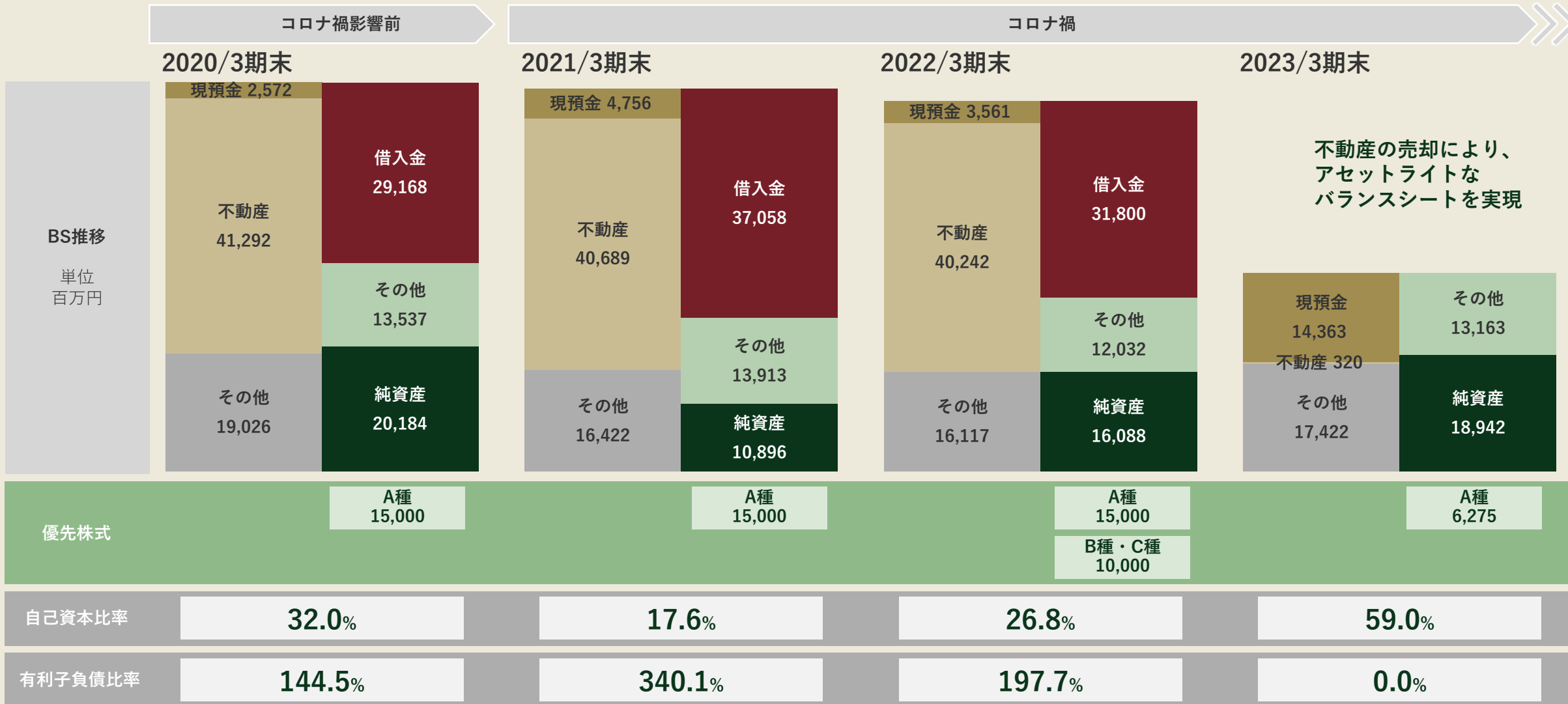
**多店舗展開**

**「人的資本」価値向上**

**日本で唯一無二のサービスを提供するホテルグループへ**

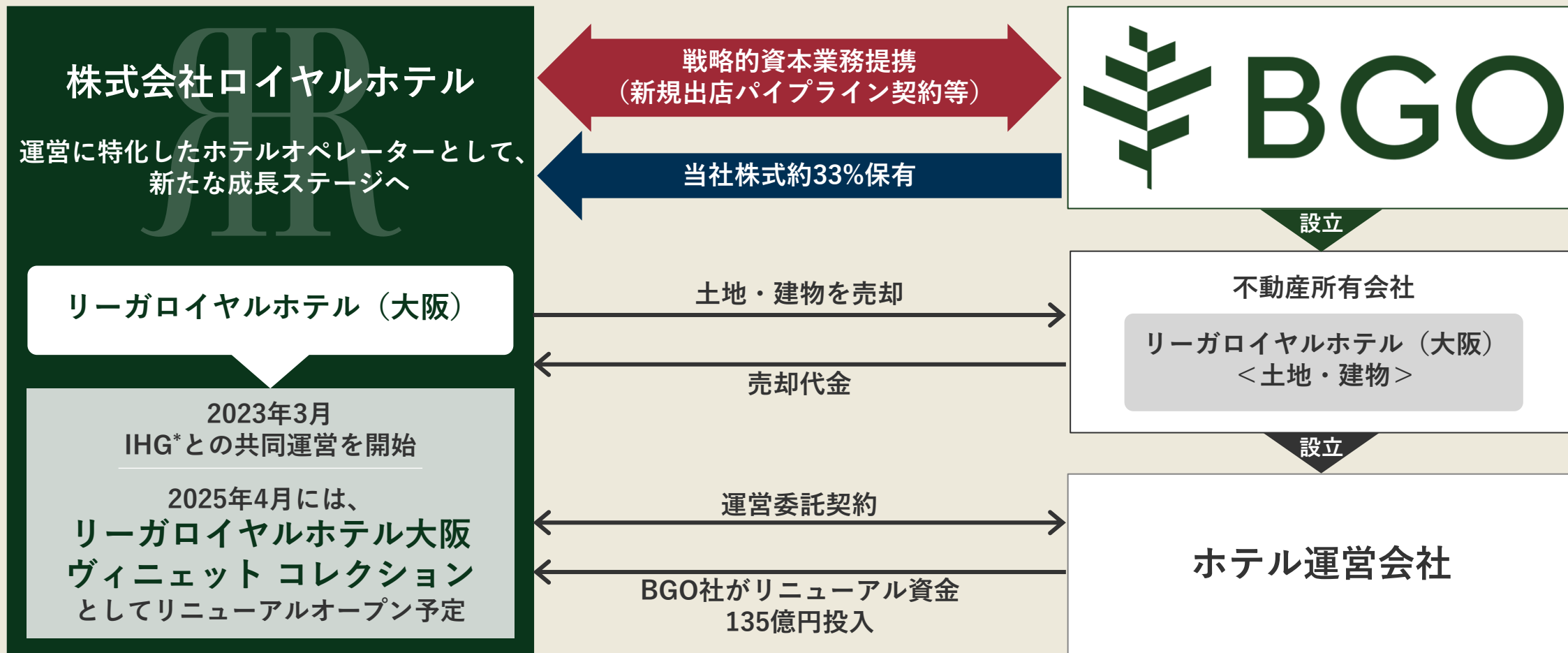
# 当社財務内容の変遷

- || リーガロイヤルホテル（大阪）（以下、「RRH大阪」という）の不動産売却により借入金を全額返済し、コロナ禍で悪化した財務内容を改善
- || アセットライト経営への転換が可能な財務体質を実現



# BGOとの戦略的資本業務提携

- || ベントール・グリーンオーク社（以下、「BGO」という）を不動産売却先、且つ戦略的資本業務提携先として選定
- || 「創業の地である中之島で、将来に亘ってホテル運営を続ける」という当社の想いを叶える提案内容であったことが決め手



\*IHG：インターコンチネンタルホテルズグループ



**BGO**  
(多店舗展開のパートナー)

## パイプライン契約

**BGO**

アセット投資

優先的に

オペレーター契約を検討

ロイヤルホテル

当社が長い歴史の中で培ってきたホテルオペレーターとしてのブランド及び運営ノウハウを評価。

BGO

- カナダ大手生命保険会社グループSun Life Financial 傘下の、不動産プライベート・エクイティファンド運営会社
- 2023年6月末現在、世界28拠点、運用総資産約830億米ドル（約12兆円）
- 日本国内の不動産関連投資実績8,000億円程度。今後3,000億円超のホテルアセット投資を計画

**IHG**  
(RRH大阪のパートナー)

## 共同運営

**RRH**

RIHGA ROYAL HOTEL

リーガロイヤルホテル（大阪）

2025年3月リニューアル完了

**NIGNETTE™**  
COLLECTION

IHGのラグジュアリーカテゴリの中のコレクションブランド

ロイヤルホテル

**IHG**  
HOTELS & RESORTS

当社のアイデンティティを体現した旗艦ホテルであるリーガロイヤルホテル（大阪）の歴史と伝統を評価。

IHG

- インターコンチネンタルホテルズグループ
- イギリスに本部を置き、19ホテルブランドで世界100か国以上、6,000軒以上のホテルを展開する世界的なホテルグループ





# 2.2024年3月期第2四半期 決算概要

2024年3月期第2四半期 決算説明会

株式会社ロイヤルホテル



# 2024年3月期第2四半期 実績

|| 宴会・食堂部門でコロナ禍の影響が残るも、業務効率化等によるコスト削減効果等により利益は期初予想を上回る

単位：百万円

	2023/3期 2Q	2024/3期 2Q		期初予想比	
		期初予想	実績	増減額	増減率(%)
売上高	11,149	9,500	9,435	△64	△0.7
営業利益	△2,492	△300	△35	264	—
経常利益	△1,783	△300	△7	292	—
親会社株主に帰属する 四半期純利益	△1,807	△300	△80	219	—

# 2024年3月期第2四半期 部門別売上高

|| 収益構造の変化に伴い、RRH大阪の客室・宴会・食堂部門分の売上高が減少

|| 2023年3月期第2四半期から上記のRRH大阪関連の売上高を差し引いた同条件比較では、売上高は増加

単位：百万円

事業再編前		2023/3期 2Q	2024/3期 2Q	増減額	増減率 (%)
	売上高	11,149	9,435	△1,713	△15.4
客室	3,330	3,489	158	4.8	
宴会	3,631	2,089	△1,542	△42.5	
食堂	2,334	1,345	△988	△42.3	
その他	1,852	2,511	658	35.5	



事業再編後を基準に 前期数字を見直し		2023/3期 2Q	2024/3期 2Q	増減額	増減率 (%)
	売上高	5,840	9,435	3,595	61.6
客室	2,058	3,489	1,430	69.5	
宴会	1,435	2,089	653	45.5	
食堂	1,131	1,345	214	19.0	
その他	1,214	2,511	1,296	106.8	

# 2024年3月期第2四半期 貸借対照表

|| 収益構造の変化による売上高減少や未払消費税の支払い等により現預金が減少

|| 純資産は減少したものの資産合計が更に圧縮され、自己資本比率は前期末59.0%から中間期末61.8%に上昇

単位：百万円

	2023/3期末	2024/3期 2Q	増減額		2023/3期末	2024/3期 2Q	増減額
流動資産	17,305	15,741	△1,564	流動負債	5,387	4,026	△1,361
現金及び預金	14,363	11,450	<u>△2,913</u>	買掛金	726	373	△353
売掛金	2,045	1,256	△789	契約負債	607	610	3
その他	897	3,034	<u>2,137</u>	賞与引当金	388	417	29
固定資産	14,799	14,771	△28	その他	3,665	2,625	<u>△1,040</u>
有形固定資産	812	798	△14	固定負債	7,774	7,597	△177
無形固定資産	266	234	△32	負債合計	13,162	11,624	△1,538
投資その他の資産	13,720	13,738	18	株主資本	18,972	18,891	△81
(匿名組合出資金)	1,500	1,492	△8	その他包括利益累計額	△29	△2	27
(差入保証金)	11,916	11,916	—	純資産合計	18,942	18,888	△54
資産合計	32,105	30,513	△1,592	負債純資産合計	32,105	30,513	△1,592



## 3. 今後の収益構造

2024年3月期第2四半期 決算説明会

株式会社ロイヤルホテル

# グループホテル一覧

|| 不動産売却に伴い、RRH大阪の事業方式が所有からMC（運営委託）へ移行

|| コロナ禍においてもFCで1拠点、リースで2拠点のグループホテルを新たに開業し、現在13のグループホテルを国内外で展開

事業方式	2020年3月期	2024年3月期上期
所有	リーガロイヤルホテル（大阪）	—
MC	リーガロイヤルホテル京都 都市センターホテル （撤退）登大路ホテル奈良	MCへ移行 リーガロイヤルホテル（大阪） リーガロイヤルホテル京都 都市センターホテル
FC	リーガロイヤルホテル新居浜 リーガロイヤルグラン沖縄 リーガゼスト高松  （撤退）くろよんロイヤルホテル	リーガロイヤルホテル新居浜 リーガロイヤルグラン沖縄 リーガゼスト高松  （新規）リーガロイヤル・ラグーナ・グアム・リゾート
リース	リーガロイヤルホテル東京 リーガロイヤルホテル広島 リーガロイヤルホテル小倉 リーガプレイス肥後橋	リーガロイヤルホテル東京 リーガロイヤルホテル広島 リーガロイヤルホテル小倉 リーガプレイス肥後橋  （新規）リーガグラン京都 （新規）リーガプレイス京都 四条烏丸

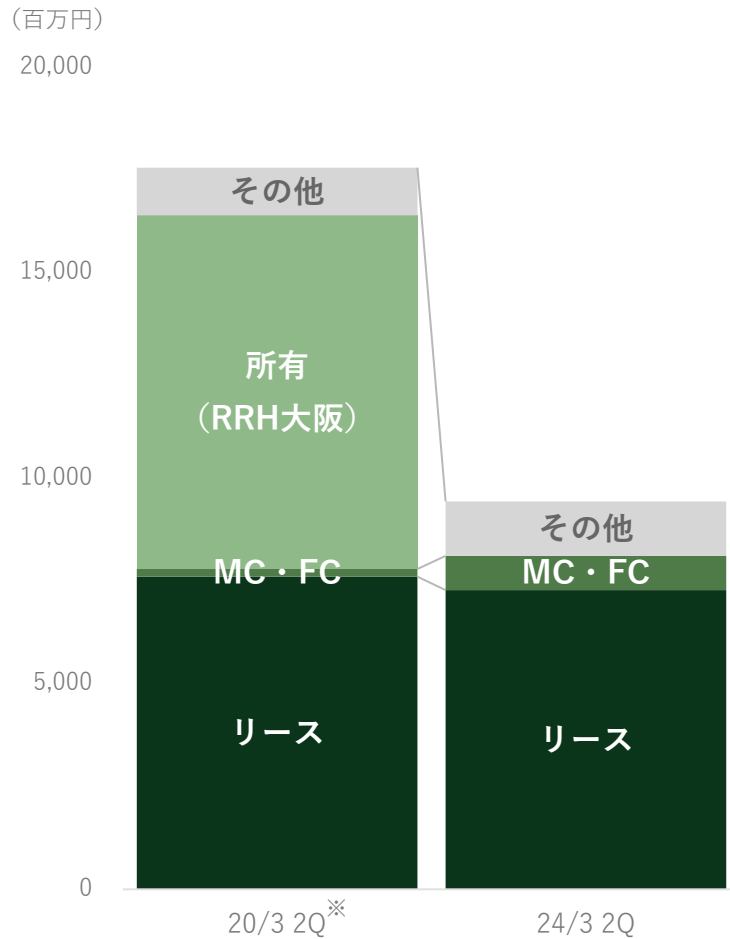
- 所有  
ホテルの所有と運営を同一の会社が行う方式
- MC（運営受託）  
運営会社がホテルの所有者から委託を受けて、ホテルを運営する方式
- FC（フランチャイズ）  
加盟店ホテルに経営ノウハウやブランド使用権を提供して、ロイヤリティを受け取る方式
- リース  
運営会社がホテルの所有者から不動産を賃借して、ホテルを運営する方式

# 変わる収益構造（コロナ前の2020年3月期上期vs2024年3月期上期）

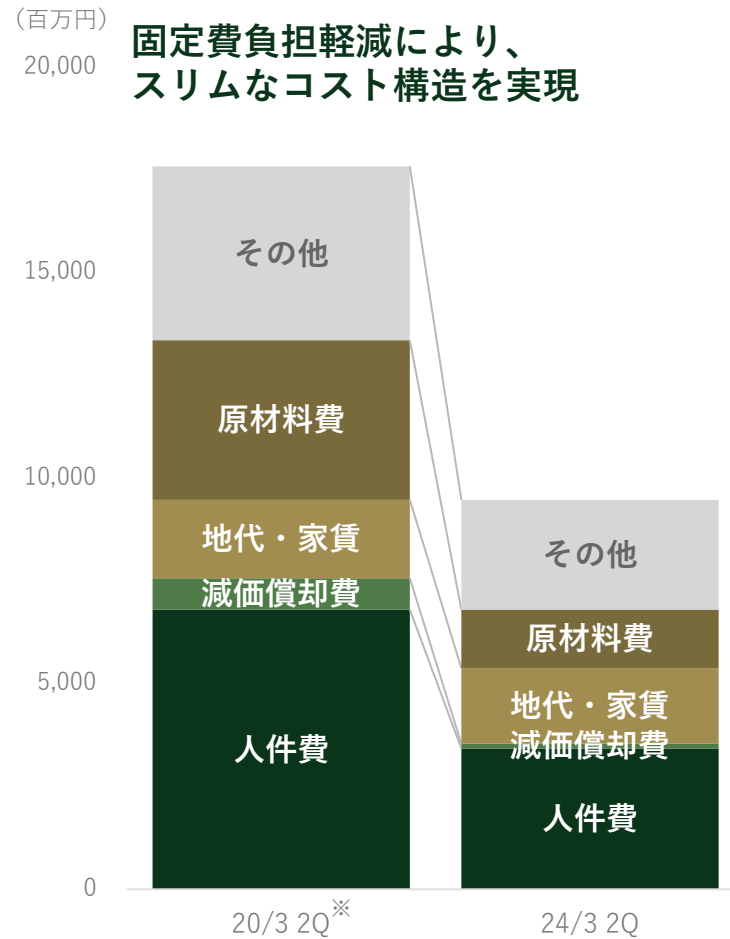
|| RRH大阪の売上がなくなり、代わりに運営受託料としての売上が増加

|| RRH大阪のMC化に伴う固定費負担軽減によりスリムなコスト構造を実現し、利益は2020年3月期上期と同水準まで回復

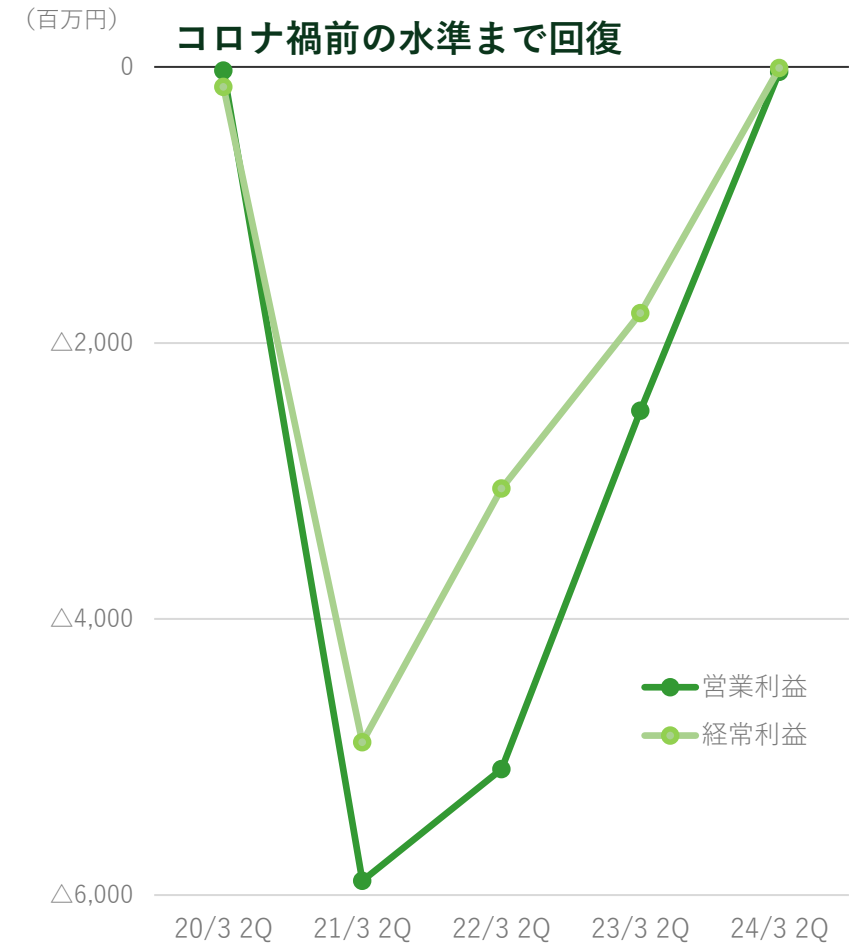
## 売上高



## コスト



## 利益



※20/3 2Qの売上高・コストは収益認識会計を適用したと仮定し、24/3 2Qと同じ会計制度下で算出。



# 2024年3月期 見通し

|| 下期の予約状況は回復基調にあるものの正確に見通すことは難しいため、通期予想は期初予想を据え置き

|| 2025年3月期は、コロナ禍の影響がなくなり、更なるインバウンドによる集客も期待できることから、2024年3月期以上の業績を見込む

単位：百万円

	2023/3期 実績	2024/3期 予想	前年同期比	
			増減額	増減率(%)
売上高	26,397	22,000	△4,397	△16.7
営業利益	△2,986	500	3,486	—
経常利益	△2,129	200	2,329	—
親会社株主に帰属する 当期純利益	13,315	100	△13,215	△99.2

早期の復配をめざす

株主優待制度の  
見直しおよび充実を図る

~2022年3月期

無配

事業構造改革

2023年3月期

利益剰余金  
計上

== 2023年3月31日時点の株主様贈呈分より変更を実施 ==

客室料金は繁閑により変動があり、株主優待利用時のメリットが受けにくかったことから

ご宿泊  
優待券

客室正規料金から  
50%割引

▶ ご予約時のシンプルステイプラン  
(素泊り・変動料金)の15%割引

コロナ禍からの業績回復、  
成長戦略の実現状況を踏まえ、  
早期の復配を目指す

当社の事業に対する理解をより深め、投資魅力を高め、  
中長期的に当社株式を保有をしていただくため、  
更なる見直しとともに充実を検討



## 4. 今後の経営方針

2024年3月期第2四半期 決算説明会

株式会社ロイヤルホテル

## 今後の 成長戦略の柱

「運営に特化」した  
ホテルオペレーターとして、  
国内を中心にスピーディーな  
多店舗展開を推進

- 1 RISEを体現する人的資本の活用
- 2 パイプライン拡大による出店機会の増加
- 3 マーケット環境の追い風

# 1 RISEを体現する人的資本の活用

# RISE

# RIHGA SPIRIT and SERVICES

当社の価値の源泉は、  
ホテルの建物のような形のある目に見えるものではありません。  
当社の社員が、先人から受け継いできた精神・サービス技術そのものです。

当社は、その価値の源泉をこれからも未来に受け継いでいき、  
その価値の源泉を礎に、新たな成長を目指します。

# RISEを礎に新たな成長へ

# RISE

## 人的資本（社員）

あたたかなおもてなし

美味しい料理

心地よい空間

## ブランドの向上・発信・活用

# Reform by RISE

RISEに基づいた改革

# Reprise

再成長



精神・サービス技術のレベルアップ  
日本で唯一無二のサービスを創造

ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョンの実現  
イノベーションを促進する組織風土を醸成

# ReRISE宣言

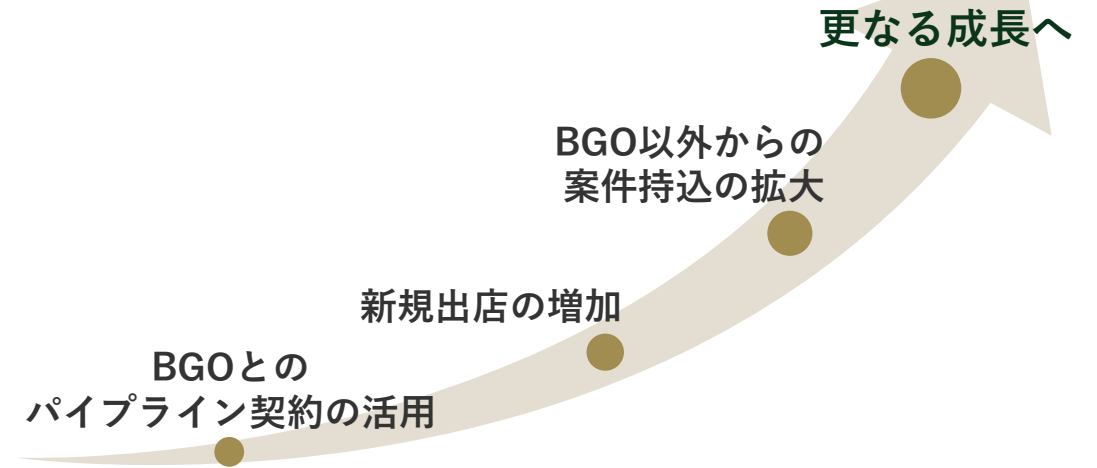
# 2 パイプライン拡大による出店機会の増加

|| パイプラインが拡大することにより、多数の優良な出店案件を検討することが可能

## 2020年以降の開業ホテル (予定含む)

2020年7月	新規	リーガグラン京都
2022年4月	ブランド チェンジ	リーガロイヤル・ラゲーナ・グアム・リゾート
2023年4月	ブランド チェンジ	リーガプレイス京都 四条烏丸
2025年4月	ブランド チェンジ	リーガロイヤルホテル大阪 ヴィニェット コレクション
2026年春	新規	沖縄北谷 (名称未定)
2026年春	新規	大阪なんば (名称未定)

### 優良案件の積極的な検討 ▶ 出店へ



### パイプライン契約

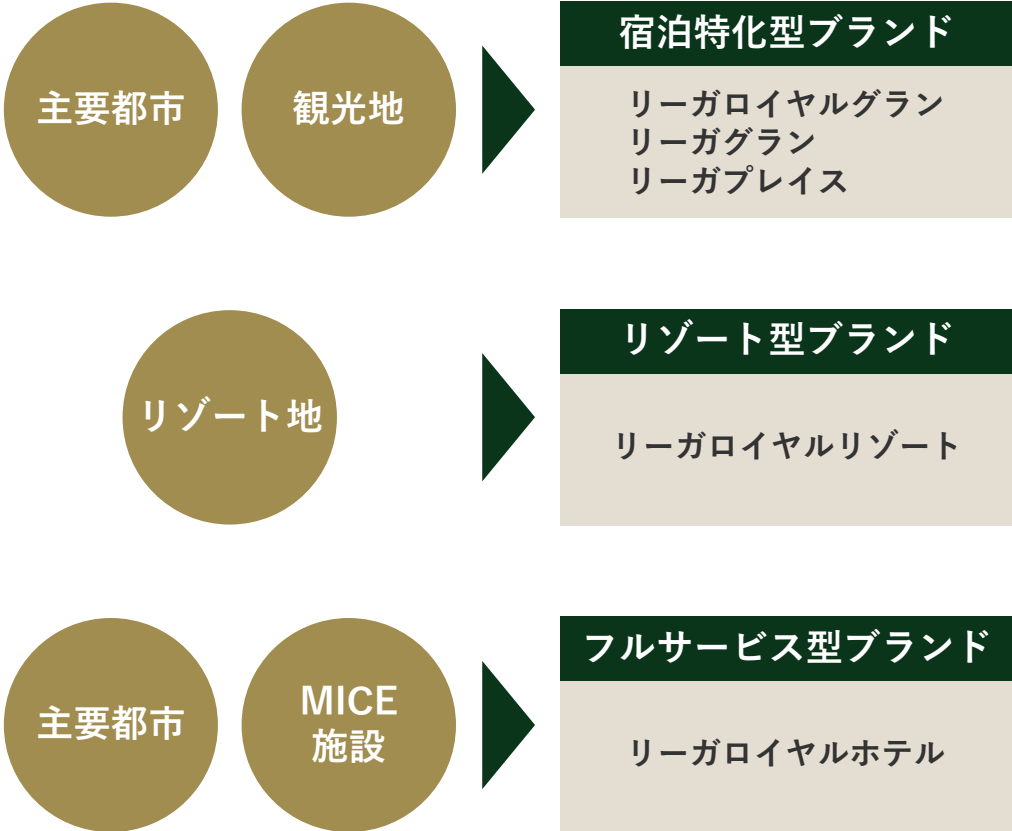




# 2 国内を中心に多店舗展開を推進

|| 「リーガロイヤル」のブランド力を活かし、国内外の観光客を主なターゲットとして宿泊特化型ブランドを展開  
 || これまで主として展開してきたフルサービス型ブランドは、機会に応じて検討

## 「リーガロイヤル」ブランドで長年培ってきたブランド力と運営ノウハウの活用





## 沖縄北谷

● 北谷町美浜

● 那覇空港

### 【新ホテル概要】

所在地	沖縄県中頭郡北谷町字美浜15-69
建築物	地上18階建て
名称	未定
客室数	209室
事業方式	リース形式
竣工予定	2025年末
開業予定	2026年春
アクセス	那覇空港より国道58号経由約35分



## 大阪なんば

2026年春オープン予定

*Coming soon*

# 3 マーケット環境の追い風

|| インバウンド需要を中心に国内マーケットの活況が見込まれ、各地で国際的なイベントの開催や注目施設の開業も予定

## 国内主要都市、観光地を中心に好立地での出店を目指す

2025年3月  
リーガロイヤルホテル大阪  
ヴィニエツコレクション  
開業予定



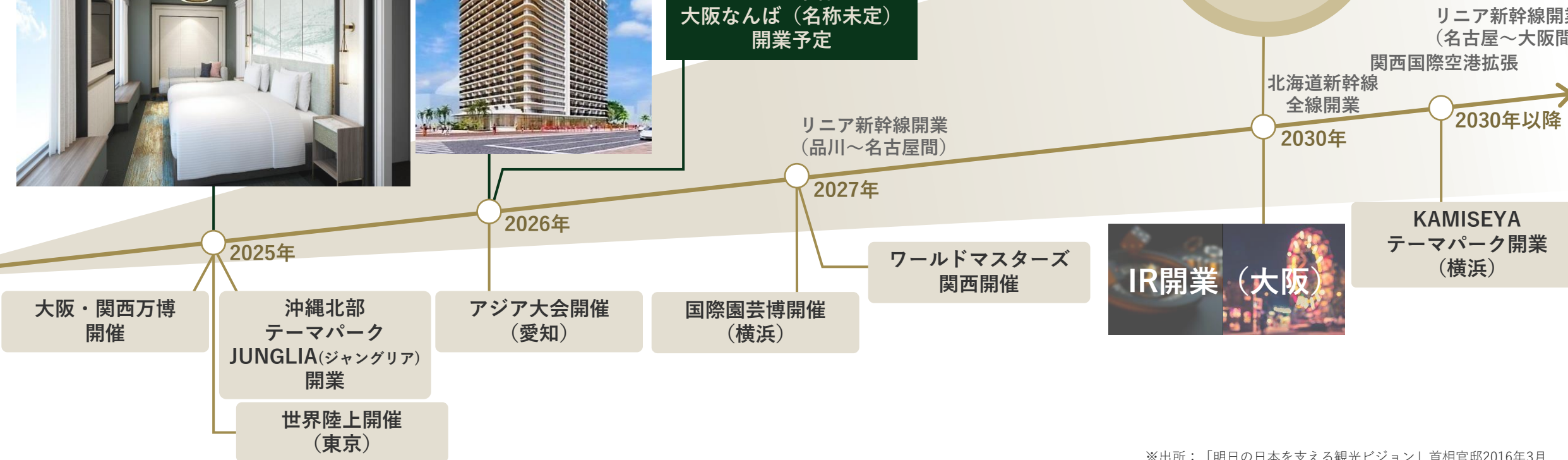
2026年春  
沖縄北谷 (名称未定)  
開業予定



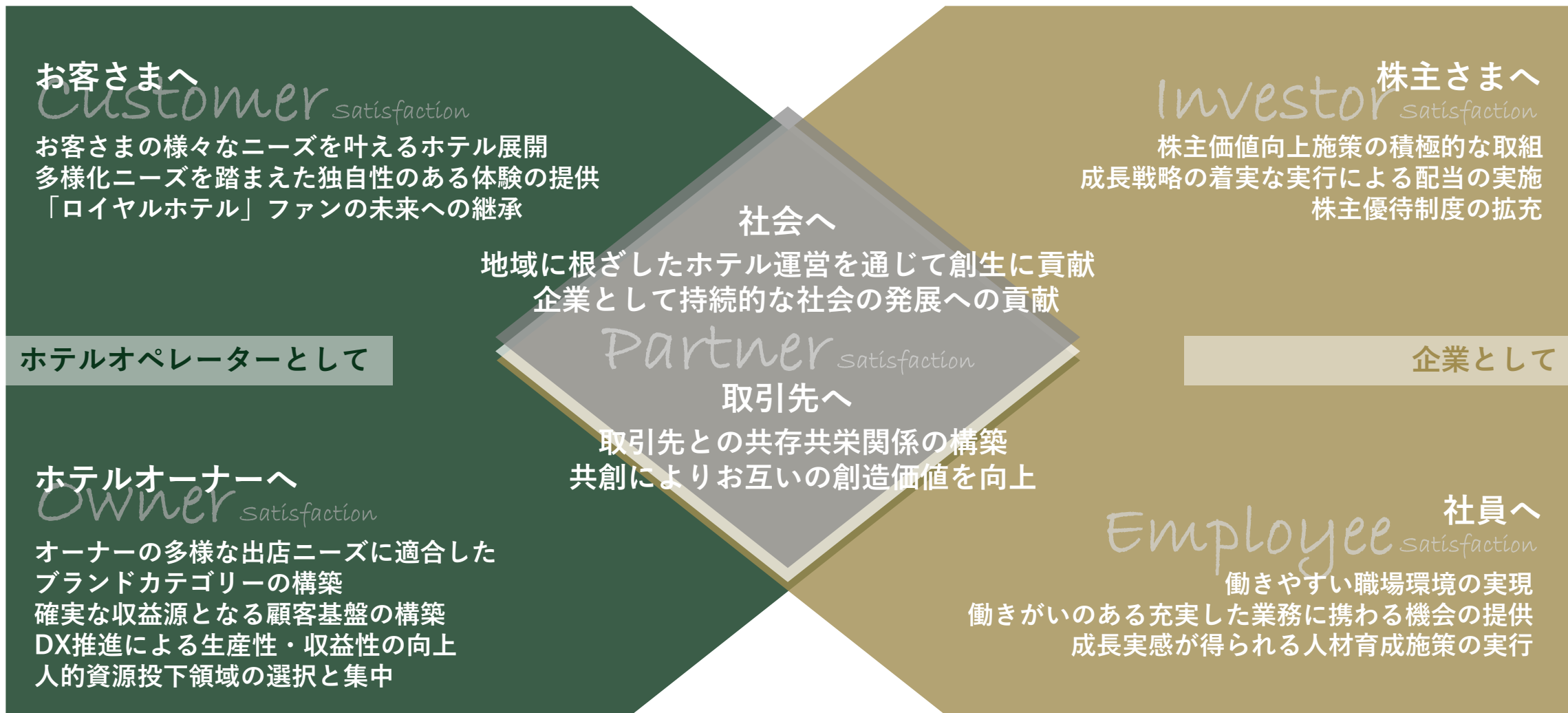
2026年春  
大阪なんば (名称未定)  
開業予定

訪日外国人観光客※  
2030年  
**6,000万人**目標

	(参考)
2023年 (1-10月実績)	1,989万人
2022年	383万人
2019年 (コロナ前)	3,188万人



※出所：「明日の日本を支える観光ビジョン」首相官邸2016年3月





# APPENDIX

2024年3月期第2四半期 決算説明会

株式会社ロイヤルホテル

- || 会社概要
- || 当社設立の経緯—創業の精神
- || 先人から精神・サービス技術を受け継いだ歴史
- || 数多くのコンテスト受賞、叙勲表彰、公的資格取得者
- || 業績推移
- || 株価推移
- || 財務データ



RIHGA ROYAL HOTELS

社名	株式会社ロイヤルホテル
本社所在地	大阪府大阪市北区中之島5丁目3番68号
創立年月	1932年（昭和7年）2月
開業年月	1935年（昭和10年）1月
代表取締役社長	植田 文一
資本金	1億円
発行済株式総数	15,303,369株（東証スタンダード上場）
従業員数（連結）	1,678名（2023年3月31日時点）
事業内容	宿泊施設の経営、食堂・宴会場の経営、スポーツ設備の運営、食料品の販売





*Since 1935*

## 「大阪に近代的ホテルを」

リーガロイヤルホテルの前身「新大阪ホテル」が誕生したのは、1935年1月16日。大阪政財界の「賓客のための近代的ホテルを大阪に」という要望から生まれました。その後、数々のホテルを開業、1990年名称を新たに「リーガロイヤルホテルグループ」とし、東京・広島・小倉（福岡）・新居浜（愛媛）などにネットワークを拡大してまいりました。開業以来、国賓・皇室をはじめ国内外のお客様をお迎えするホテルとして、感動と満足の追求を主軸としたホテル経営を行っております。

## 90年弱に亘り先人から受け継いできた 創業の精神 [社是]

我々は時勢の進運と顧客の信頼に応え、  
誠実を基にたゆまざる努力と情熱をもって  
世界に誇りうる「設備・料理・サービス」を提供するとともに  
事業を通じ文化的で豊かな社会の創造と発展に  
貢献することを使命とする

## 長年のホテル運営で培われたノウハウ

多数のVIPのご宿泊や国際会議に携わった経験やノウハウは私たちの財産の一つです。最適な導線のご案内や客室備品の手配、時には2000名を超えるディナーの供出など、綿密な準備と臨機応変な対応でスムーズな運営を実現してきました。国賓のご来泊や主要な国際会議の記録は全て保存され、次世代へ引き継がれていきます。

[主な国際会議・イベント]

- ・日本万国博覧会（大阪万博・1970年）・国際花と緑の博覧会（大阪花博・1990年）
- ・APEC アジア太平洋経済協力 大阪会議（1995年）・G8サミット 財務大臣会合（2008年）
- ・SIBOS SWIFT International Banking Operations Seminar（2012年）
- ・G20 大阪サミット（2019年）・G7 広島サミット（2023年）



## プロフェッショナルが育つ土壌

当社は、先人が培ってきた精神を受け継ぎ、技術に磨きをかけたプロフェッショナル達を数多く輩出してきました。フロント、コンシェルジュ、ウエイター、ソムリエ、バーテンダー、調理人だけでなく、施設・家具修繕の専門家など裏方でホテルを支えるスタッフにもその精神は息づいています。リーガロイヤルホテルの「あるべき姿」を体現する彼等が後進の手本となり、様々な研修・資格取得支援などの制度で後押しすることで、リーガロイヤルホテルのサービス・精神を未来に繋ぐ人材を育成しています。

## 海外調理研修

中堅調理スタッフを対象に、主にフランスの星付きレストランへ半年間研修派遣。本場の味や文化に触れ、その経験をリーガロイヤルホテルの食の向上や後進の育成に活かしています。1976年より実施され、派遣人数はのべ131名にのびります。

1970年代、当時では珍しいフランス人シェフと海外研修に赴いたシェフたち





# 数多くのコンテスト受賞、叙勲表彰、公的資格取得者

## コンテスト受賞

各個人のスキルアップのため、社外コンテストへの参加を積極的に推奨、入賞者へは社長表彰を実施しモチベーションアップを図っています。またサービス・調理の社内コンテスト・検定も実施しています。

### コンテスト入賞件数（各年度）

2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
8	4	13	14	4	9	6	1	5

### 入賞コンテスト（一部抜粋）

第33回 司厨士協会料理技術コンクール 優勝・入賞  
 エスコフィエ・フランス料理コンクール 準優勝（第9回）入賞（第7・8・9・10回）  
 AJCA Culinary Challenge in OSAKA 優勝・入賞（第12回）  
 技能グランプリ（レストランサービス職種）準優勝（第28回）  
 食の都・大阪グランプリ 洋食・西洋料理部門 優勝（第6回）  
 サントリーカクテルアワード ロングカクテル部門最優秀賞（2017）  
 ラ・メゾン・コアントロー ジャパン 優勝/アジアファイナル 総合準優勝（2017）  
 メートル・ド・セルヴィス杯 第1位（第17回）  
 メートル・キュイジニエ・ド・フランス ジャン・シリジヤール杯 入賞（第17回）  
 料理コンクール 優勝（第36・37・40回）準優勝（第36回）  
 大阪府洋菓子コンテスト 優勝（第54・55回）・準優勝（第54・55回）

## 勲章・褒章表彰

長年の業務精励や技術、貢献が認められ受章の栄に浴した社員・役員が、後進の指導・育成を行っています。

	受章者
旭日単光章	1
黄綬褒章	4
藍綬褒章	1
フランス農事功労賞	3

## サービスに関する公的資格取得者

料飲サービスに関するスタッフの公的資格取得について、講習や実技練習、資格取得時の費用負担などの支援をしています。

### レストランサービス技能検定

料飲サービスのプロとして、料飲サービスに関する唯一の国家資格。

資格詳細	在籍人数
1級	39
2級	32
3級	21

### 日本ソムリエ協会呼称資格

酒類、飲料、食全般の専門的知識・テイasting能力について、日本ソムリエ協会により認定される資格。

資格詳細	在籍人数
J.S.A.ソムリエ	20
J.S.A.シニアソムリエ	5

### 日本ホテルバーメンズ協会認定制度

一般社団法人日本ホテルバーメンズ協会が主催する本格派バーのあり方とカクテルを中心とした検定試験。

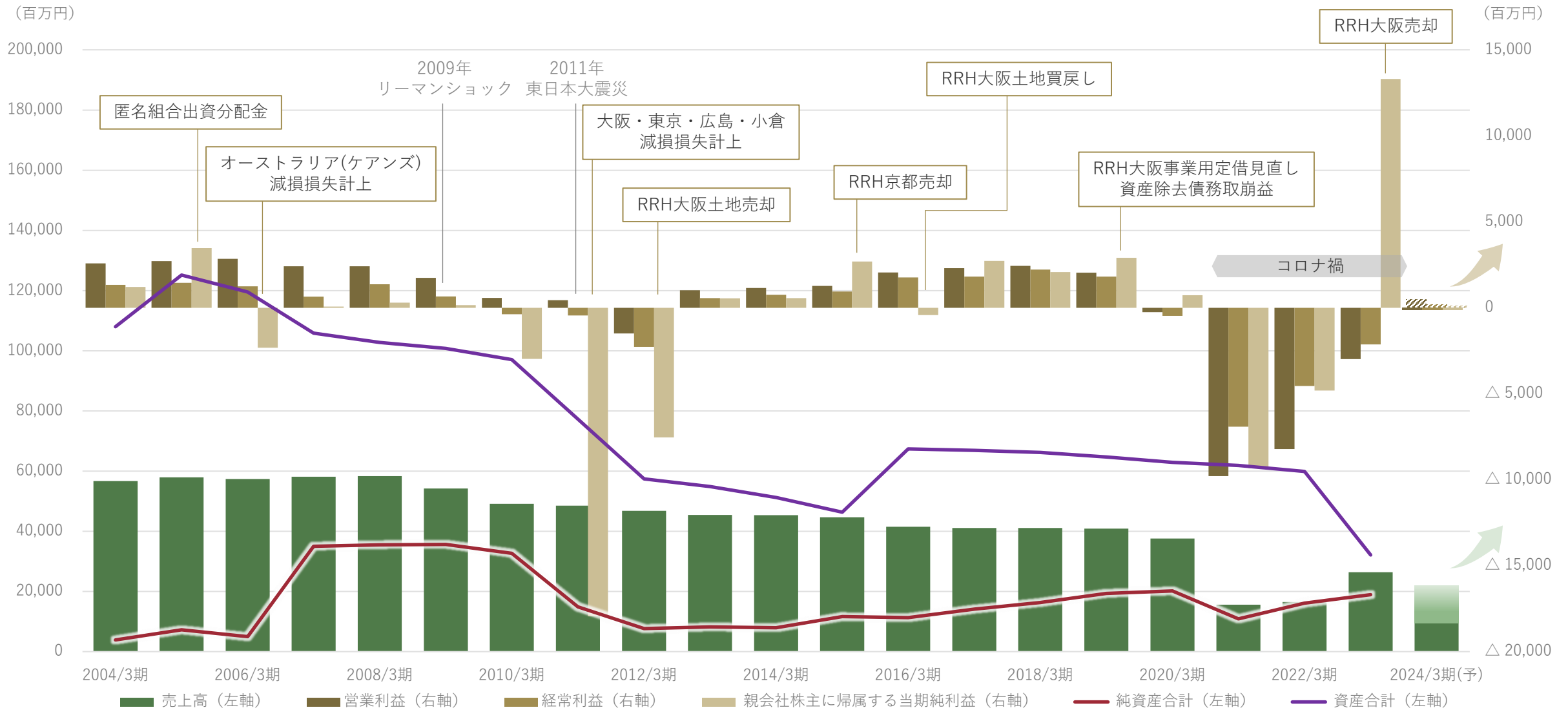
資格詳細	在籍人数
HBAバーテンダー	7
HBAシニアバーテンダー	13
HBAマスターバーテンダー	7

## 技能者表彰

極めて優れた技能を有し、技能を通じて産業の発展に寄与し模範となる者に表彰されるもの。  
 厚生労働省が認める「現代の名工」、各都道府県による表彰（大阪府は「なにわの名工」）。

	受章者
現代の名工	2
なにわの名工	5
なにわの名工若葉賞	3

※表彰・コンテスト入賞は当社在籍中の実績人数の為、現在の在籍者数とは異なります





※2017/9/26以前、株価・出来高調整済

単位：百万円

	2018年3月期	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期
売上高	41,076	40,884	37,601	15,638	16,465	26,397
客室	10,225	10,255	9,492	3,856	4,264	8,410
宴会	14,057	14,039	12,507	3,131	4,285	8,082
食堂	8,587	8,942	8,398	3,773	3,543	5,196
その他	8,206	7,646	7,202	4,876	4,371	4,709
売上総利益	30,792	30,532	28,188	11,633	12,470	20,675
販売費及び一般管理費	28,349	28,485	28,445	21,427	20,688	23,661
営業利益	2,442	2,047	△257	△9,794	△8,217	△2,986
経常利益	2,220	1,816	△465	△6,916	△4,550	△2,129
親会社株主に帰属する 当期純利益	2,079	2,908	727	△9,334	△4,811	13,315
1株当たり当期純利益（円）	203.02	283.97	71.02	△911.34	△469.73	1,252.77
配当金（円）	—	—	—	—	—	—
自己資本当期純利益率（％）	13.7	16.3	3.7	△60.2	△35.7	76.0
営業活動によるキャッシュ・フロー	3,379	3,790	1,087	△3,979	△4,100	81
投資活動によるキャッシュ・フロー	△1,765	160	△1,590	△1,319	△1,128	53,419
財務活動によるキャッシュ・フロー	△2,316	△2,096	△1,515	7,482	4,033	△42,698
現金及び現金同等物の期末残高	2,735	4,589	2,570	4,754	3,559	14,361
従業員数（名）	2,038	2,049	2,036	2,059	1,832	1,678

単位：百万円

	2018年3月期	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期
流動資産	7,173	8,397	4,919	7,260	5,922	17,305
現金及び預金	2,737	4,591	2,572	4,756	3,561	14,363
固定資産	59,034	56,300	57,971	54,607	53,998	14,799
有形固定資産	44,665	42,869	42,991	42,159	41,452	812
無形固定資産	179	281	201	191	303	266
投資その他の資産	14,189	13,149	14,778	12,256	12,241	13,720
資産合計	66,207	64,698	62,890	61,867	59,920	32,105
流動負債	7,859	7,417	6,379	40,098	8,711	5,387
短期借入金	1,615	1,567	2,010	35,058	5,400	—
固定負債	41,989	37,938	36,326	10,872	35,120	7,774
長期借入金	30,235	28,668	27,158	2,000	26,400	—
リース負債	458	262	271	139	87	38
負債合計	49,848	45,355	42,705	50,970	43,832	13,162
株主資本	16,660	19,568	20,295	10,961	16,149	18,972
その他包括利益累計額	△337	△300	△163	△64	△61	△29
純資産合計	16,358	19,343	20,184	10,896	16,088	18,942
負債純資産合計	66,207	64,698	62,890	61,867	59,920	32,105
1株当たり純資産（円）	129.10	416.71	501.13	△400.67	△870.09	829.40
自己資本比率（％）	24.7	29.8	32.0	17.6	26.8	59.0



本資料で記述されている業績予想並びに将来予測は、現在における入手可能な情報に基づき当社が判断した内容であり、潜在的リスクおよび不確実性が含まれます。このため、様々な要因の変化によって、実際の業績等は記述されている内容と大きく異なる可能性がありますのでご了承ください。